

IMPLEMENTACIÓN DE ECOSISTEMAS API PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA INTERMEDIARIOS DE SEGUROS

API's ECHOSYSTEM IMPLEMENTATION FOR THE DIGITAL TRANSFORMATION FOR INSURANCE BROKER

Jaime Alberto Guaqueta Triviño
Administrador de empresas
Estudiante especialización en Gerencia Integral de Proyectos
Bogotá, Colombia.
est.jaime.guaqueta@unimilitar.edu.co

Artículo de Investigación

DIRECTOR
Ing. David Alejandro Rincón Castro, M.Sc.



La U
acreditada
para todos

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA INTEGRAL DE PROYECTOS
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE INGENIERÍA
MAYO DE 2021

IMPLEMENTACIÓN DE ECOSISTEMAS API PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN NEGOCIOS DE INTERMEDIACIÓN DE SEGUROS

API's ECHOSYSTEM IMPLEMENTATION FOR THE DIGITAL TRANSFORMATION FOR INSURANCE BROKER

Jaime Alberto Guaqueta Triviño
Administrador de empresas
Estudiante especialización en Gerencia Integral de Proyectos
Bogotá, Colombia.
est.jaime.guaqueta@unimilitar.edu.co

RESUMEN

El presente artículo realiza un análisis de la situación actual de la industria de los seguros a través de un diagnóstico del mercado a nivel global, para la región de América Latina y en Colombia. El diagnóstico para Colombia se divide en un análisis general de la penetración y participación de la industria de los seguros en la economía y posteriormente se identifican los factores internos y externos que impactan el resultado comercial de los intermediarios de seguros enfocado en agencias y agentes de seguros, así mismo se determinan los retos que tiene la industria para los próximos 10 años y las tendencias del sector para abordar estos retos. El objetivo del artículo es el desarrollo de una propuesta de emprendimiento basada en las economías colaborativas y economías de plataforma desarrolladas a través de la implementación de ecosistemas API para intermediarios de seguros, realizando un estudio del modelo de negocio aplicado a una agencia de seguros con operación comercial apalancada en canales digitales, donde se identifican los factores clave para su implementación y puesta en marcha, y una vez se define la estructura de costos, el estudio se complementa con el análisis financiero que permite determinar la viabilidad del proyecto. En el artículo se concluye que la implementación de ecosistemas API en el modelo de negocio de las agencias de seguros, hace frente a los retos de la industria demostrando ser una alternativa viable, a través del análisis financiero, como emprendimiento en el sector de la intermediación de seguros.

Palabras clave: intermediarios de seguros; ecosistemas API; Insurtech; penetración de seguros; agencia de seguros.

ABSTRACT

This article carries out an analysis of the current situation of the insurance industry through a diagnosis of the market at a global level, and for the Latin American region and in Colombia. The

diagnosis for Colombia, is divided into a general analysis of the penetration and participation of the insurance industry in the economy and subsequently the internal and external factors that impact the commercial results of insurance intermediaries, focused on insurance agencies and agents are identified. Likewise, the challenges facing the industry for the next 10 years and the trends in the sector to face these challenges are determined. The objective of the article is the development of an entrepreneurship proposal based on collaborative economies and platform economies, developed through the implementation of API ecosystems for insurance intermediaries, carrying out a study of the business model applied to an insurance agency with operation commercial leveraged in digital channels, where the key factors for its implementation and start-up are identified, and once the cost structure is defined, the study is complemented with the financial analysis that allows determining the viability of the project. The article concludes that the implementation of API ecosystems in the business model of insurance agencies, faces the challenges of the industry, proving to be a viable alternative, through financial analysis, as an undertaking in the brokerage sector. Insurance.

Keywords: insurance brokerage; API ecosystems; Insurtech; insurance penetration; insurance Agency.

INTRODUCCIÓN

En el mercado colombiano, de acuerdo a cifras de fasecolda, hay inscritos cerca de 22.700 intermediarios de seguros entre agentes, agencias y corredores de seguros, quienes comercializan los seguros de las 34 compañías aseguradoras inscritas en la Federación de Aseguradores Colombianos, Fasecolda (Federación de Aseguradores Colombianos, 2020). La industria aseguradora en el mercado colombiano tiene un alto potencial de crecimiento debido a la baja penetración que tienen los seguros voluntarios en Colombia, donde apenas alcanza el 2,8% de penetración en los últimos años, cifra calculada con el total de primas emitidas por la industria sobre el producto interno bruto PIB, y para américa latina apenas supera el 3% (Durán & Nájera, 2020). El mercado de seguros a nivel mundial se encuentra concentrado principalmente en Asia, Europa y Norteamérica con un 93.7% de participación, por su parte, en América Latina, Colombia se constituye como el quinto país con mayor participación.

El intermediario de seguros, tradicionalmente ha tenido una participación importante en el mercado asegurador en el mundo y en Colombia, convirtiéndose a lo largo de los años en el principal canal de venta de las aseguradoras en Colombia con una participación superior al 70% en el total de las pólizas vendidas. Sin embargo el modelo tradicional de ventas de la intermediación de seguros, presenta retos importantes para la industria, acentuándose en los últimos años con un impacto significativo de la llamada cuarta revolución industrial, una etapa de la evolución técnico-económica donde la inteligencia artificial, big data y la interconexión de sistemas y dispositivos digitales, son elementos centrales en esta nueva era.

El riesgo de perder participación para el empresario tradicional en este sector, cada vez se materializa más por la aparición de nuevos actores en el negocio que surgen de la mano de las nuevas tecnologías, las insurtech, un nombre técnico corto para las tecnologías en la industria aseguradora, las cuales ofrecen soluciones personalizadas a los clientes usando análisis de data a través de distintos dispositivos, lo cual era imposible pensar años atrás (Lee, 2017), este tipo de startups representan una amenaza para ese intermediario que creció en el negocio de la forma tradicional, comercializando los seguros de manera personal e individual, y en un entorno de competencia local que no representaba una amenaza significativa para su negocio. De la misma manera internet ha permitido que el cliente satisfaga directamente sus necesidades, y para la industria, en muchos casos, prescindiendo de la asesoría profesional de un intermediario de seguros lo cual crea un reto adicional para el intermediario, donde el valor agregado que cada intermediario entregue en su propuesta comercial se hace cada vez más necesaria y puede encontrar en la tecnología el mejor aliado.

En el artículo se realiza un diagnóstico de la realidad de la industria del mercado de los seguros en Colombia, identificando oportunidades de mejora para los intermediarios de seguros,

donde se explora la implementación de nuevas tecnologías desarrolladas con aplicación para la industria, la implementación de una interfaz de programación de aplicaciones, llamada API por su siglas en inglés (Application Programming Interface) (Soto, 2018), ecosistema aplicable al modelo de negocio y que trae casos de éxito en evolución y crecimiento en los canales de distribución del negocio en Colombia.

Finalizando el documento se desarrolla un estudio para la implementación de los ecosistemas API para una agencia de seguros, presentando un análisis del modelo de negocio y posteriormente el estudio financiero.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para la investigación se utiliza el tipo de investigación descriptiva bajo el método cualitativo, con el objetivo de identificar las ventajas que tiene la implementación de API para el desarrollo del negocio de intermediación de seguros en el mercado colombiano e identificando la evolución de la implementación de ecosistemas API en el desarrollo del modelo de negocio de la intermediación de seguros.

Para la investigación inicialmente se realiza un diagnóstico de la industria de los intermediarios de seguros dirigida a agentes y agencias de seguros, utilizando la matriz DOFA o FODA, nombrada así por su acrónimo Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, la cual es una evaluación subjetiva que permite analizar una unidad de negocio, propuesta o idea (Chapman, 2004). El diagnóstico adicionalmente se complementa con la consulta de información de la industria en revistas especializadas en el sector asegurador en Colombia, el medio consultado es la Federación de Aseguradores Colombianos Fasecolda (<https://www.fasecolda.com>, 2020).

En la recopilación de información para la investigación sobre concepto y aplicación de API, se utilizan fuentes publicadas en bases virtuales como ProQuest y también utilizando bases de consulta de open acces a través de Google académico.

El desarrollo del artículo se centra en la aplicación de nuevas tecnologías en el negocio de la intermediación de seguros, para la investigación, la implementación de API. Una API es una interfaz o zona de contacto de un conjunto de bibliotecas o paquetes de software habilitados para que otro software o programa pueda “verlos” y ejecutarlos. Es decir, una API es la herramienta que permite que un software se comuniquen o interactúen con otro (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019) y que le va a permitir a la agencia de seguros dinamizar la interacción con sus aliados estratégicos para la creación de valor para sus clientes.

Una vez se consolida la información de la industria y de las tecnologías aplicables al negocio de la intermediación de seguros, se definen los factores críticos de éxito en la implementación del ecosistema API para el negocio, para lo cual se aplica el modelo CANVAS (Osterwalder, 2015), modelo donde se detalla la idea de negocio, y que busca agregar valor a la idea de negocio, a través de una herramienta sencilla que condensa en un lienzo, compuesto por nueve bloques interdependientes donde se plasman todas las actividades en una empresa y que finalmente llevan a la realización del modelo económico con el análisis financiero de factibilidad y viabilidad (Ferreira- Herrera, 2015).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Diagnóstico de la industria de los seguros en Colombia

El mercado mundial de los seguros está medido por las primas emitidas totales expresadas en USD, donde se manejan tres indicadores principales, el crecimiento, la

participación y la penetración, las cuales a su vez se dividen en los seguros de vida y los seguros de no vida. Para 2019 la industria tuvo un crecimiento total a nivel mundial del 2,3% con una producción mundial de USD 6,3 billones de acuerdo al departamento de investigación de Swiss Re Institute, firma que pertenece a Swiss Re Group, el cual lidera a nivel global las ventas al por mayor de reaseguros, seguros y otros seguros basados en transferencia de riesgo (Swiss Re Group, 2021).

La participación del mercado total se divide en 4 zonas; Norteamérica, Europa, Medio Oriente y África, éstas últimas tres agrupadas como (EMEA), Asia-Pacífico y América Latina, donde la mayor participación la representa EEUU y Canadá con un 41,2%, seguido por EMEA (Avanzado y Emergente) con un 28,6%, Asia-Pacífico (Avanzado y Emergente) con 27,7% y en último lugar Latinoamérica y Caribe con un 2,5% (Durán & Nájera, 2020). En la zona de Latinoamérica y Caribe, Colombia alcanza una participación del 5,9%, ubicándose como el quinto país de la zona, y aunque tuvo un crecimiento real en primas expresadas en pesos colombianos del 6,7%, al ser expresadas en USD pasa a tener un comportamiento negativo del 1,1% como consecuencia de la volatilidad de la divisa como se evidencia en la figura 1.

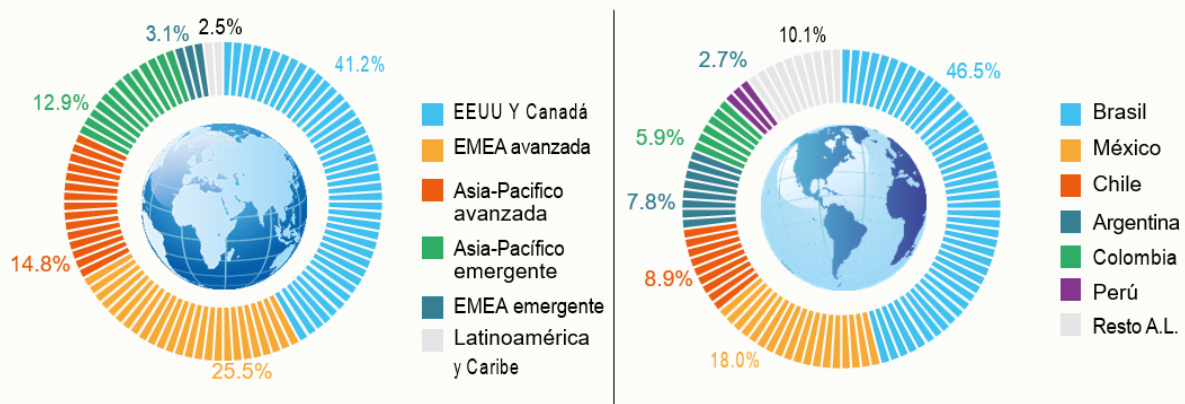


Figura 1. Participación del mercado asegurador. (Durán & Nájera, 2020)

La penetración es la participación de los seguros sobre el total de la economía, es medida como el cálculo de primas emitidas sobre el PIB. Para 2019, en la economía mundial, los seguros representaron el 7,23%, la penetración de los seguros en Colombia durante 2018 y 2019 se mantuvo con un indicador de 2,8% frente a un indicador para la región del 3,02%.

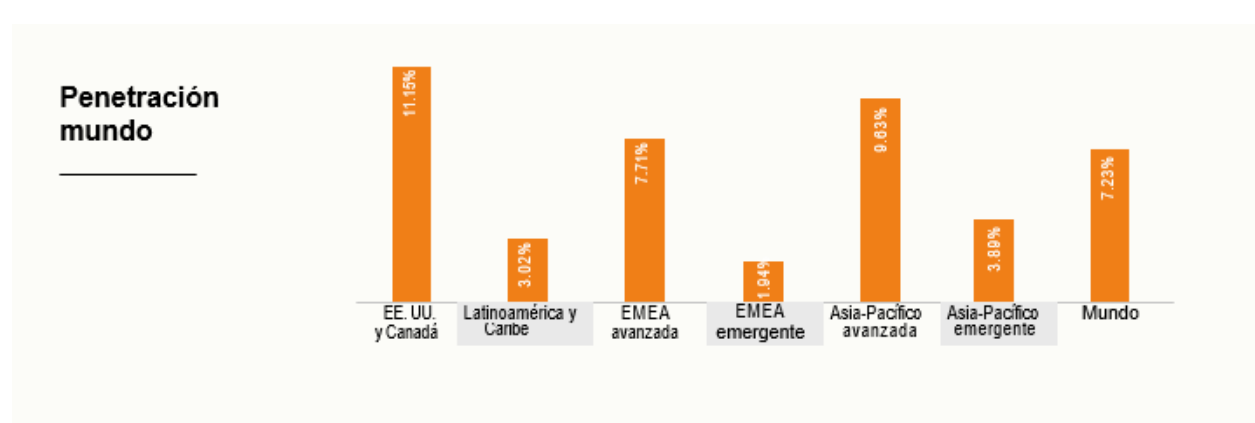


Figura 2. Penetración de seguros en el mundo. (Durán & Nájera, 2020)

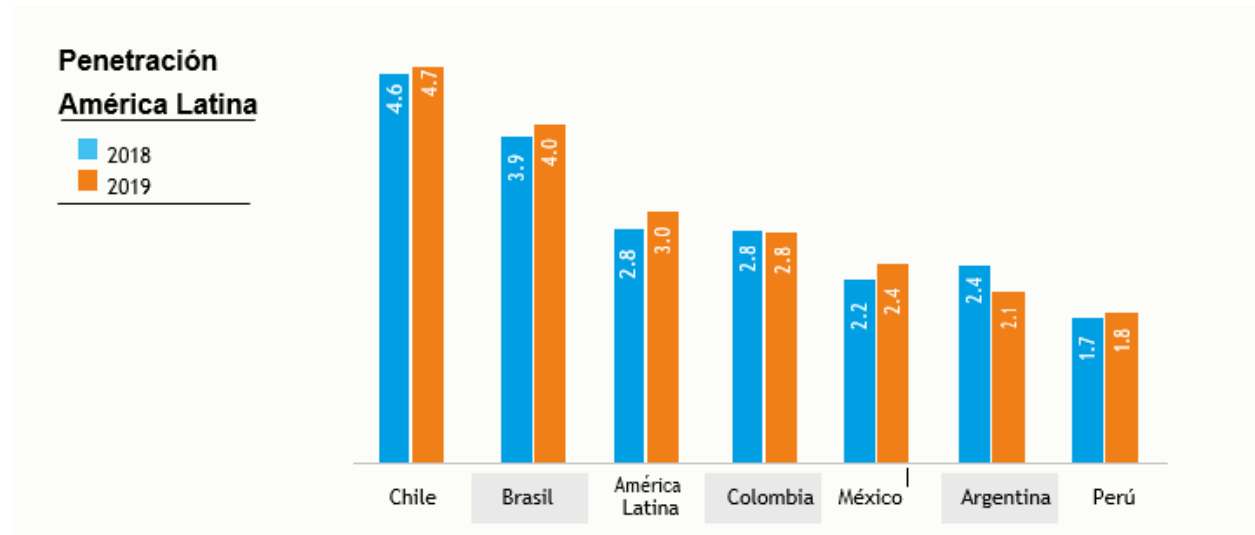


Figura 3. Penetración de seguros en América Latina. (Durán & Nájera, 2020)

Hay varios factores que impactan la baja penetración de los seguros en Colombia frente a Chile, líder de la región, con un penetración de casi dos puntos por encima, uno de estos factores

son los canales de distribución donde según cifras de fasecolda el 70% de las primas emitidas están representadas por la colocación de intermediarios de seguros con una población cercana a 22.700, donde el 45,91% corresponden a agencias de seguros (personas jurídicas) y el 53,89% a agentes (personas naturales). Al hacer un análisis de estos actores, es fundamental realizar un diagnóstico de la población de intermediarios de seguros para identificar la situación actual que permita, utilizando la metodología de un análisis DOFA, identificar oportunidades y amenazas las cuales corresponden al entorno nacional e internacional en términos sociales, económicos, tecnológicos y políticos entre otros, y las debilidades y fortalezas, que se traducen en aspectos internos del intermediario, de acuerdo a su actuación como persona natural y jurídica.

Para realizar este diagnóstico se realiza un análisis separado para cada uno según, el tipo de actuación, teniendo en cuenta las características de cada uno que permita alinear la estrategia, para mejorar los indicadores de penetración en la industria, con las tendencias del mercado.

Análisis DOFA para intermediarios Agentes de seguros

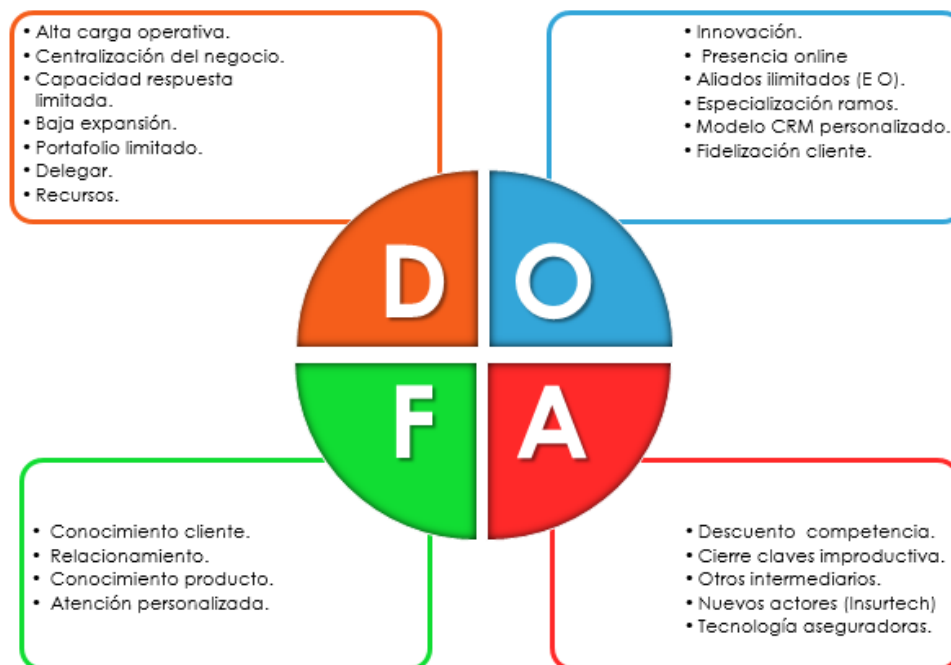


Figura 4. Matriz DOFA Agente de seguros. Fuente: elaboración propia.

Análisis DOFA para intermediarios Agencias de seguros

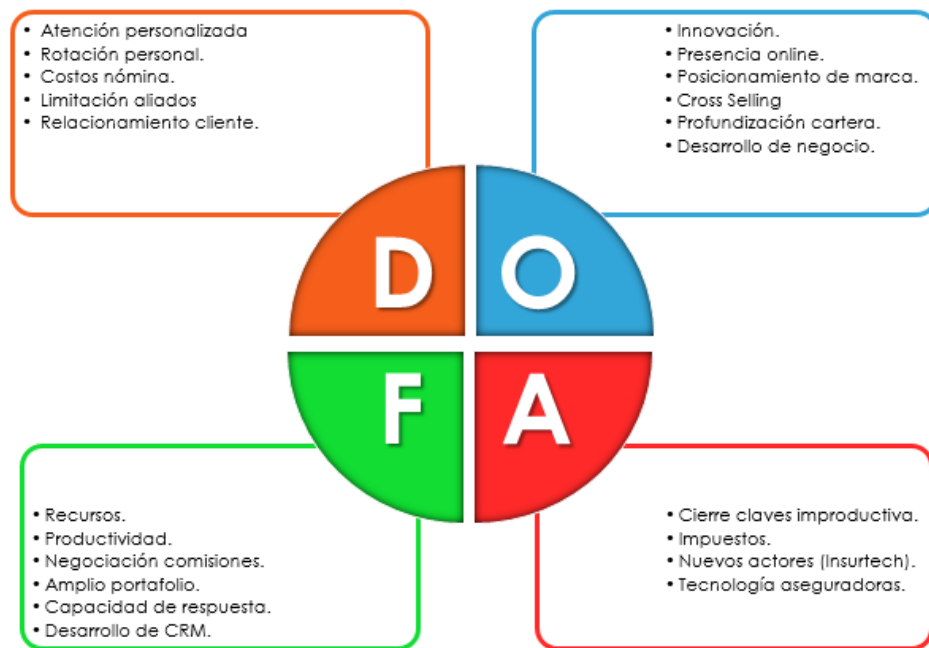


Figura 5. Matriz DOFA Agencia de seguros. Fuente: elaboración propia.

Al realizar el análisis DOFA para agentes y agencias de seguros, se identifican resultados en común en las oportunidades como la innovación, la presencia online y la transformación digital, así mismo en el cuadrante de amenazas la cancelación de clave por improductividad, nuevos actores en el mercado (Insurtech) y la tecnología de las aseguradoras se identifican como amenazas en común. Estas coincidencias en los cuadrantes relacionados con el entorno, se traducen en factores externos que tienen efectos en el principal canal de distribución de las aseguradoras en Colombia, con un impacto directo en la penetración de mercado de la industria, consecuentemente con los resultados del diagnóstico realizado, el aspecto tecnológico es un reto que debe estar inmerso en el diseño de la estrategia y la toma de decisiones de los intermediarios.

Análisis de la evolución de Insurtech en Colombia

Es importante resaltar que el canal digital está cobrando relevancia en las tendencias de diferentes industrias, el cambio generacional y las preferencias del cliente actual se orientan a una atención oportuna que saque provecho de la integración de nuevas tecnologías que se orienten a soluciones personalizadas y oportunas. En 2020, fasecolda contrató a la firma de consultoría PricewaterhouseCoopers (PwC) para adelantar un estudio sobre la visión prospectiva y principales necesidades de formación para el futuro de la industria de seguros en Colombia. Los hallazgos de este estudio incentivó a la creación de una serie de eventos en el marco de las oportunidades que trae la transformación digital para la industria, llamados encuentros insurtech Colombia 2020, eventos realizados vía webinar con tema central - *Retos y oportunidades digitales del sector asegurador* - donde una de las conclusiones para la industria aseguradora es la necesidad de emprender el viaje de la transformación digital, entendido como un modelo de pensamiento estratégico y gerencial (Durán & Nájera, 2020).

En las memorias del primer encuentro Insurtech Colombia 2020, se identificaron 8 retos en los que la industria debe centrar su atención los cuales se describen en la tabla 1.

Tabla 1.
Principales retos de la industria de seguros.

Reto		Descripción
01	Velocidad del cambio tecnológico	Abandonar la dependencia de sistemas legados, para avanzar hacia el uso de tecnologías emergentes será el “viaje” que la industria deberá realizar para su integración a un ecosistema colaborativo, ágil y eficiente.
02	Dificultad de atraer y retener al talento humano adecuado	Las compañías requieren de un personal con capacidades cada vez más digitales, analíticas y con la disposición a implementar nuevas formas de trabajo que les permitan entrar en un ciclo continuo de innovación.
03	Protección de datos sensibles y ataques cibernéticos	Dado el tipo de información sensible que maneja la industria aseguradora de sus clientes, la tarea de proteger los datos y evitar intrusiones de agentes externos o internos es cada vez más relevante.
04	Desastres naturales y conservación del medio ambiente	La disputa política y comercial por la extracción, conversión y disposición de los recursos naturales y su impacto en el cambio climático son

		fenómenos que ya están empezando a tener un impacto fundamental en la manera en que las personas viven y las compañías hacen negocios.
05	Cambios en los comportamientos del consumidor	Los consumidores han evolucionado y exigen los últimos avances tecnológicos para todas las industrias: contenido en línea, personalización, atención omnicanal y respuestas inmediatas.
06	Adopción oportuna de estándares y regulación	La tarea de abordar e implementar estas nuevas normas regulatorias, en el plazo establecido, se ha convertido en un desafío para las aseguradoras de todo el mundo.
07	Nuevos competidores y formas de competir	Los nuevos competidores digitales y modernas organizaciones ágiles y con bajo costo de operación, están rompiendo paradigmas y ganando terreno a los jugadores ya establecidos.
08	Menor rentabilidad de las inversiones en un escenario de altos de costos de operación	Los movimientos de los mercados globales y la disminución de las tasas de interés han provocado una disminución en los rendimientos de los portafolios de inversión y la gestión de tesorería de las aseguradoras.

Elaboración propia. Memorias primer encuentro Insurtech Colombia 2020. Visión prospectiva de la industria de seguros: los retos de la industria de seguros. (Federación de Aseguradores Colombianos Fasecolda, 2020)

Dentro de los 8 retos identificados en el seminario virtual, hay tres retos, los cuales se encuadran dentro de los aspectos externos que fueron identificados en la matriz DOFA realizada para agentes y agencias intermediarios de seguros, el reto 01, que se refiere a las velocidad del cambio tecnológico, el reto 05, cambios en los comportamientos del consumidor y el reto 07, que se refiere a los nuevos competidores y formas de competir.

De la mano de los retos que tiene la industria aseguradora, se enlazan las tendencias de la industria las cuales se encaminan a los comportamientos de los consumidores, las nuevas tecnologías con aplicabilidad al negocio y las nuevas formas de trabajo que nacen como implementación de las metodologías ágiles encaminadas a la mejora de la eficiencia en el trabajo.

Tabla 2.
Tendencias del negocio de seguros.

Tendencias de la industria aseguradora	Descripción
Economía conductual	Campo de estudio que utiliza conocimientos de la psicología, sociología, neurociencia y ciencias cognitivas aplicadas al campo económico para explicar el comportamiento humano y comprender los incentivos y motivaciones que rigen la toma de decisiones.
Economía de plataforma	Ecosistemas digitales en los que diferentes industrias comparten, integran o complementan las capacidades de cada una.
Economía colaborativa	Modelo económico que ofrece un mismo bien/servicio que puede ser utilizado por múltiples usuarios en diferentes momentos, mediante modelos de pagos por servicio.
Nuevas formas de trabajo	Nuevas formas de trabajo que buscan conseguir resultados en menor tiempo, productos alineados con expectativas de clientes y mayor productividad del equipo.

Elaboración propia. Memorias primer encuentro Insurtech Colombia 2020. Visión prospectiva de la industria de seguros: los retos de la industria de seguros. (Federación de Aseguradores Colombianos Fasecolda, 2020)

Actualmente las tendencias tecnológicas se pueden aplicar a la industria del seguro, las cuales adicionalmente habilitan las tendencias de la industria descritas en la tabla 2, dentro de las tendencias tecnológicas se destacan: la analítica de datos, el internet de las cosas y la inteligencia artificial, que habilitan la economía conductual, la economía de plataforma y la economía colaborativa, las cuales están relacionadas con los ecosistemas API (in-terfaz de programación de aplicaciones), la identidad digital y la tecnología de registros distribuidos, conocida como blockchain; las tecnologías que habilitan las nuevas formas de trabajo las cuales contemplan herramientas colaborativas y nuevos modelos de trabajo. (Durán & Nájera, 2020)

Ecosistemas API

Los ecosistemas API permiten la integración de los canales digitales utilizados por el intermediario de seguros para conectar con las aseguradoras, consideradas aliados estratégicos en el negocio de intermediación de seguros, dado que son quienes suministran la solución al cliente

final para la administración y transferencia de riesgos a través de una póliza de seguro que otorgue cobertura como respaldo a la ocurrencia de un riesgo identificado, basado en la consultoría que realiza el agente o agencia de seguros. Aunque no se trata de un concepto nuevo, API nace con el objetivo de conectar aplicaciones internas dentro de las compañías, y a través de los años viene evolucionando en un sistema más colaborativo, no sólo dentro de la organización, sino en negocios que buscan colaboración entre partes, en este caso el negocio de la intermediación de seguros.

A un nivel básico, una API permite que exista una comunicación bidireccional entre el intermediario de seguros y la aseguradora, y dependiendo de las características del desarrollo van a satisfacer diferentes necesidades del cliente. Por lo tanto, el punto más importante de las APIs, es la rapidez de creación de contenido; es decir, la agilidad para devolver al cliente un output, que puede ser llamado una cotización o certificado de la póliza de seguro definida, con base en el input con que se haga la solicitud, para este caso la información del riesgo dependiendo del tipo de seguro (Soto, 2018).

Los ecosistemas API en diferentes industrias marcan una tendencia de crecimiento los últimos años, para 2019 se alcanzó la cifra de crecimiento del 30% en la creación de nuevas APIs de acuerdo a ProgrammableWeb, plataforma especializada en la industria, de igual manera, con el tiempo se han creado estándares abiertos para la creación de APIs, creando portales especializados en los mercados de Fintech e Insurtech, como Open Banking y Open Insurance, también apareciendo en el escenario de los ecosistemas API los Marketplace como RapidAPI y manifold (Federación de Aseguradores Colombianos Fasecolda, 2020), estos últimos con alcance global.

Sin embargo, a diferencia de las tendencias globales para las API, en la industria aseguradora colombiana, la evolución de la implementación de ecosistemas API en el negocio de la intermediación de seguros ha tenido una evolución más lenta, de acuerdo a cifras de una de las principales compañías aseguradoras con operación en Colombia, con una población de 1.400 intermediarios de seguros, y aunque el 32% de las agencias de seguros dentro de esta población tiene interés en implementar ecosistemas API en su modelo de negocio según encuestas realizadas por la aseguradora, actualmente sólo 5 agencias de seguros han implementado API en su modelo de negocio, las cuales están enfocadas únicamente en la comercialización de seguros en el ramo de automóviles bajo este modelo de negocio, agencias que son pioneras en la aplicación de nuevas tecnologías en el negocio de seguros en Colombia. Sin embargo hay un largo camino por recorrer para la industria para ganar mayor participación y penetración de seguros en el país, pues las agencias que han implementado API en su modelo comercial alcanzan una convertibilidad de las cotizaciones realizadas, en pólizas emitidas, con un indicador de apenas 0,27%, con 165 pólizas emitidas, de 60.731 cotizaciones realizadas en el periodo comprendido entre enero y abril de 2021.

Aplicación del modelo de negocio para una agencia de seguros

Se ha identificado el potencial de crecimiento que tiene la industria de los seguros en Colombia, a través de los diferentes canales de distribución donde el principal canal identificado es el llamado canal tradicional, compuesto por intermediarios de seguros y el cual tiene una participación del 70% en el total de pólizas colocadas. Para abordar la velocidad del cambio tecnológico, los cambios en los comportamientos del consumidor y los nuevos competidores del mercado como los retos de la industria, los intermediarios de seguros tiene una oportunidad a

través de la implementación de ecosistemas API, oportunidad que está alineada con las tendencias de economía de plataforma y economía colaborativa que se marcan en la industria.

El desarrollo e implementación del ecosistema API en una agencia de seguros, que presente una solución integral en el modelo de negocio y que no limite a la agencia a la comercialización de un único tipo de seguros a través de la economía de plataforma, demanda un análisis integral de todas las actividades de la agencia y los factores clave para la creación de valor para el cliente con un modelo diferencial y sostenible.

Para realizar el análisis para la puesta en marcha del desarrollo e implementación en la creación de una agencia que opere basada en ecosistemas API, se desarrolla con la creación de un sistema visual, legible y comprensible para todos, construyendo el modelo económico basado en el BMC, Business Model Canvas en el Anexo1. A continuación se consolida el modelo gráficamente en el esquema visual que se puede apreciar en la figura 6.



Figura 6 Elaboración propia. BMC. Business Model Canvas para Agencia de seguros con ecosistema API.

Fuente: <http://alexosterwalder.com/>.

Este modelo práctico caracterizado por la sencillez para su visualización y que tiene aplicación directa en la propuesta de negocio para una agencia de seguros alineada con las tendencias de la industria, es favorable para el desarrollo de negocios para empresas emergentes como las startups en la industria Insurtech. En la matriz, basada en la propuesta de valor que se debe ofrecer a los clientes, se integran los elementos del negocio a partir de las sinergias creadas, elaborando el modelo económico a partir de los nueve bloques: actividades clave, socios clave, recursos clave, segmentos de mercado o de clientes, canales de comunicación y finalmente la relación con el cliente.

A partir de la matriz se identifican claramente los aspectos clave para el desarrollo del negocio, donde el relacionamiento con el target group, a través de canales digitales específicos, se hace fundamental para movilizar la estrategia definida en la propuesta de valor. Así mismo los socios clave y los recursos clave, son bloques que permiten enfocarse en la estructura de costos y las posibles fuentes de ingresos.

Sin embargo al tratarse de un modelo que presenta una visión global del modelo de negocio, tiene limitaciones en el aspecto estratégico al cual no se presta atención profunda, no se tiene en cuenta a la competencia y se analiza el negocio desde un punto estático, sin tener en cuenta la evolución y proyección de la empresa en el tiempo (50Minutos, 2017). Dados los límites expuestos del modelo, es necesario realizar una extensión del modelo que aborde el plano financiero con un estudio de viabilidad.

Análisis financiero

Al analizar todos los elementos que impactan la implementación de ecosistemas API en el modelo de negocio de una agencia de seguros, y teniendo en cuenta las tendencias de la industria y los retos que tiene el canal de distribución de intermediarios de seguros en Colombia

para hacer frente a los nuevos competidores que ingresan al mercado, quienes buscan ganar mayor participación con nuevos modelos de negocio en la industria, se realiza un análisis financiero como complemento al modelo CANVAS que se aplicó, el objetivo de este análisis es determinar la viabilidad del negocio para un intermediario con actuación de agencia de seguros, aplicando desarrollos de tecnología e información a través de ecosistemas API con foco en el desarrollo de negocio en la nueva era de información en el marco de la nueva revolución industrial.

Para la aplicación del estudio financiero para el modelo de negocio propuesto, los aspectos relevantes en su implementación se centran en la contratación de un proveedor capaz y con experiencia en el desarrollo de la implementación del modelo de negocio a través del desarrollo de la interfaz de programación API, con un modelo de negocio apalancado en canales digitales enfocados en la oportunidad en atención y servicio para el cliente final.

Con base en este análisis se determina la viabilidad del proyecto teniendo en cuenta los indicadores financieros: TIR, Tasa Interna de Retorno, la cual expresa el crecimiento del capital en términos relativos y determina la tasa de crecimiento del capital por el período de evaluación del proyecto (Quiñonez, 2018) y VPN, Valor Presente Neto, indicador que mide la aceptación de un proyecto en términos absolutos. Es decir, calcula la cantidad total en que aumenta el capital invertido como resultado de la implementación del proyecto (Quiñonez, 2018), indicadores que se basan en el flujo de caja proyectado para el modelo de negocio aplicado a una agencia de seguros y que se representa en la tabla 3.

Tabla 3.

Flujo de caja del proyecto de implementación API para una agencia de seguros

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
PPRESUPUESTO DE INGRESOS							
INGRESOS NN		\$149.112.611	\$164.023.872	\$180.426.259	\$198.468.885	\$218.315.773	\$910.347.400
INGRESOS RN		\$89.467.566	\$98.414.323	\$108.255.755	\$119.081.331		\$415.218.976
TOTAL INGRESOS		\$149.112.611	\$253.491.438	\$278.840.582	\$306.724.640	\$337.397.104	\$1.325.566.375
GASTOS TOTALES							
GASTOS DE VENTAS		\$81.252.093	\$82.739.037	\$88.321.056	\$94.367.044	\$99.642.063	\$446.321.294
Gastos de ventas fijos		\$21.412.968	\$22.419.744	\$23.476.859	\$24.586.829	\$25.752.298	\$117.648.699
Gastos de ventas variables		\$59.839.125	\$60.319.293	\$64.844.198	\$69.780.214	\$73.889.765	\$328.672.595
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		\$87.284.520	\$91.144.746	\$95.182.863	\$99.407.313	\$103.826.944	\$476.846.386
Nómina administración		\$62.084.520	\$65.188.746	\$68.448.183	\$71.870.592	\$75.464.122	\$343.056.164
Gastos de administración		\$25.200.000	\$25.956.000	\$26.734.680	\$27.536.720	\$28.362.822	\$133.790.222
OPERACION		\$168.536.613	\$173.883.783	\$183.503.920	\$193.774.356	\$203.469.007	\$923.167.680
UTILIDAD OPERACIONAL PRESUPUESTADA		-\$19.424.003	\$79.607.655	\$95.336.662	\$112.950.284	\$133.928.097	\$402.398.695
GASTOS FINANCIEROS		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-\$19.424.003	\$79.607.655	\$95.336.662	\$112.950.284	\$133.928.097	\$402.398.695
IMPUESTOS		-\$6.215.681	\$25.474.450	\$30.507.732	\$36.144.091	\$42.856.991	\$128.767.583
UTILIDAD NETA		-\$13.208.322	\$54.133.205	\$64.828.930	\$76.806.193	\$91.071.106	\$273.631.113
INVERSION INICIAL	-\$100.468.744						
DEPRECIACION		\$18.120.000	\$18.120.000	\$18.120.000	\$18.120.000	\$18.120.000	
AMORTIZACION DE PRÉSTAMO		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
FLUJO DE CAJA NETO	-\$100.468.744	\$4.911.678	\$72.253.205	\$82.948.930	\$94.926.193	\$109.191.106	
TIR	46,4%						
YPN	\$ 91.462.918						

Elaboración propia. Análisis financiero del proyecto para una agencia de seguros.

El análisis financiero para el proyecto de implementación de ecosistemas API para una agencia de seguros, se identifica la importancia en el proceso de identificación de proveedores para el desarrollo de la interfaz con la aseguradoras lo cual permite una interacción con el cliente que redunde en la generación de cotizaciones, y posteriormente el cierre de negocios bajo el modelo de negocio planteado. Para la proyección se define un crecimiento mensual para el primer año en ventas de nuevos negocios del 10% y a partir del segundo año un incremento en ventas del 10%, cifra que excede el crecimiento de la industria el cual alcanza el 3% para Colombia. De igual manera, en el modelo de negocio, se proyecta una conservación de negocio

de renovación a partir del año 2 con un indicador de persistencia del 60%, donde se contempla un modelo comercial y de fidelización de clientes con un indicador austero en comparación con la industria con un promedio ponderado del 74%.

CONCLUSIONES

En el mercado mundial de seguros América Latina alcanza un 3,02% de penetración frente a un 7,33% del mercado mundial, y aunque Colombia se ubica en el quinto lugar de la región con una participación del 5,9%, la participación de la industria en el PIB del país para los últimos años no ha superado el 2,8%. Una de las razones principales que impacta la baja penetración de los seguros en Colombia es el rezago tecnológico de los intermediarios de seguros, lo cual no permite llegar a más consumidores a través de mecanismos flexibles y eficientes que reduzcan el tiempo y costo de llevar nuevos productos al mercado y ofrecer un nuevo modelo de negocio que se ajuste a las necesidades del cliente.

La Federación de Aseguradores Colombianos, en el marco del primer encuentro Insurtech Colombia, realizado en 2020, identificó como principales retos de la industria la velocidad del cambio tecnológico y un consumidor más exigente que demanda un cambio en el modelo de atención que se viene prestando tradicionalmente, así mismo las tendencias de la industria basadas en una economía de plataforma y una economía colaborativa marcan el camino para encontrar en la implementación de ecosistemas API en el modelo de negocio de los intermediarios de seguros, como una solución que hace frente a estos retos para ganar mayor participación en la economía.

Al desarrollar el modelo de negocio para una agencia de seguros donde se defina como oferta de valor la eficiencia y oportunidad en la atención del cliente a través de la implementación de ecosistemas API, la agencia debe integrar un equipo humano capaz, junto con los desarrollos de software necesarios y sistemas de información enfocados en la

administración del negocio y la fidelización de clientes. La determinación de los recursos clave permite desarrollar la estructura de costos que determine el monto de la inversión y a partir del un modelo de análisis financiero estime la viabilidad del negocio. En la aplicación de ecosistemas API en el modelo de negocio para una agencia de seguros, se concluye, basado en los indicadores de VPN y TIR, la viabilidad del negocio para una implementación exitosa con una proyecto evaluado en un horizonte de 5 años.

REFERENCIAS

- Federación de Aseguradores Colombianos Fasescolda. (2020). *Visión prospectiva de la industria de seguros : tecnologías en rápida evolución, tendencias de negocio y tecnologías emergentes*. Bogotá: Fasescolda ; INS ; Pwc.
- 50Minutos. (2017). *El Modelo Canvas : Analice Su Modelo de Negocio de Forma Eficaz*. Cork: Lemaitre Publishing.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2019). *El mundo conectado por las API*. Obtenido de www.bibliotecadigital.ccb.org.co
- Chapman, A. (2004). *Análisis DOFA y análisis PEST*. Obtenido de [http://www. degerencia.com/articulos. php](http://www.degerencia.com/articulos.php).
- Diario La República. (1 de Octubre de 2018). www.larepublica.co. Obtenido de www.larepublica.co: <https://www.larepublica.co/finanzas/si-no-se-actualizan-los-intermediarios-de-seguros-desapareceran-superfinanciera-2776928>
- Durán, V. A., & Nájera, A. (2020). Mercado mundial de seguros 2019. *Revista Fasescolda* (179), 8-13.
- FASECOLDA. (20 de 02 de 2021). www.fasescolda.com. Obtenido de [fasescolda.com](http://www.fasescolda.com): <https://fasescolda.com/fasescolda/companias-afiliadas/>
- Federación de Aseguradores Colombianos. (2020). <https://www.fasescolda.com>. Obtenido de <https://www.fasescolda.com>
- Federación de Aseguradores Colombianos Fasescolda. (2020). *Visión prospectiva de la industria de seguros : los retos de la industria de seguros*. Bogotá, Colombia: Fasescolda ; INS ; Pwc , 2020.
- Ferreira- Herrera, D. C. (2015). El modelo Canvas en la formulación de. *Cooperativismo y Desarrollo*, 23(107),, págs: 2 - 3.
- Lee, K. C. (2017). *Handbook of blockchain, digital finance, and inclusion, volume 1 : Cryptocurrency, fintech, insurtech, and regulation*. ProQuest Ebook Central <https://www-proquest-com.ezproxy.umng.edu.co>.
- Lobo, M., & Duque, J. (2008). Importancia de los recursos genéticos de la. *Revista Corpoica*, 9(2), 19-30. Obtenido de <file:///C:/Users/alomi/Downloads/Dialnet-ImportanciaDeLosRecursosGeneticosDeLaAgrobiodivers-5624739.pdf>
- Osterwalder, A. (2015). *Modelo canvas*. Barcelona: Deusto SA Ediciones.

Quiñonez, É. P. (2018). La viabilidad de un proyecto, el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR). *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 2(17), 9-15.

Soto, G. (2018). *Desarrollo de una API para datos*. Obtenido de riull.ull.es

Swiss Re Group. (2021). *Swiss Re Group*. Obtenido de <https://www.swissre.com/>

ANEXO 1.
MODELO CANVAS

1. PROPUESTA DE VALOR

¿Qué valor estamos entregando a los clientes?

- Atención ágil y oportuna para la presentación de propuestas de soluciones en seguros de diferentes aseguradoras para los productos de personas por medio de nuestra página web desde la comodidad de casa u oficina 24/7
- Asesoría especializada y personalizada para la toma de decisión del cliente.
- Experiencia y acompañamiento frente a la ocurrencia de un siniestro para los seguros de daños y/o personales.

¿Cuál problema estamos ayudando a resolver?

- El cliente no tiene disponibilidad de tiempo para buscar alternativas en diferentes páginas web.
- El cliente desconoce los aspectos técnicos en coberturas de seguros para la toma de una decisión.
- El cliente no percibe valor del intermediario de seguros porque sólo tiene contacto en la venta y en la renovación.

¿Cuál necesidad estamos satisfaciendo?

- Encontrar todas las soluciones en seguros en un solo lugar (página web)

¿Qué paquetes de productos o servicios estamos ofreciendo a cada segmento?

- Seguros de AUTOMÓVILES
- Seguros de SALUD
- Seguros de VIDA
- Seguros de HOGAR
- Seguros SOAT (No es el foco pero se debe ofrecer para atender integralmente al cliente).
- Seguros de CUMPLIMIENTO

2. TARGET

- Clientes en edades de 18 a 74 años
- Clientes residentes en Colombia
- Una vez el cliente registra su información en la página se perfila para orientar la profundización de cartera de acuerdo a la prospección.

3. CANALES

- Web
- Redes Sociales (Instagram – Facebook)
- Teléfono
- Email

4. RELACIÓN CON CLIENTES

- Respuesta oportuna y eficaz.
- Servicio Pre venta con asesoría especializada y orientación de los procesos para la toma del seguro.
- Servicio Post venta con acompañamiento para la atención de siniestro y el uso de la póliza de seguro adquirida.
- Servicio Post venta de contacto permanente de experiencia del cliente (contacto mensual¹ recordatorio coberturas y beneficios con información de contacto de la agencia)
- Club de beneficios de acuerdo a vinculación (bono plan de alimentación, bono suscripción GYM, lavado de AUTOS...)

5. FUENTE DE INGRESOS

- Comisiones por recaudo de pólizas.
- Incentivos económicos de aseguradoras por cumplimiento de metas.

Recaudo directo con integración API con la aseguradora a través de PSE o TC.

¹ Vía email, WhatsApp, telefónicamente depende del tipo de vinculación del cliente.

6. RECURSOS CLAVE

PERSONAL	INFRAESTRUCTURA
<ol style="list-style-type: none">1. Asesor comercial de Seguros2. Administrativo atención cliente y operativo3. Marketing4. Diseñador Gráfico5. Diseñador web6. Desarrollador web	<ol style="list-style-type: none">1. Página web2. Redes sociales (Instagram, Facebook, LinkedIn)
CAPITAL	TECNOLOGÍA
<ol style="list-style-type: none">1. Apalancamiento financiero programa EMPRENDER SENA2. Ángeles Emprendedores3. Crowdfunding.	<ol style="list-style-type: none">1. Dominio.2. Hosting. CRM3. Software API. (Que aseguradoras tienen API) Punto 8.

7. ACTIVIDAD CLAVE

- Intermediación entre las aseguradoras y el cliente final.
- Poner en contacto al cliente con la página web a través de publicidad en las redes sociales definidas.
- Posicionamiento orgánico de la página en Google y posicionamiento por subasta en Google.
 - Comunicación constante con el cliente a través de los canales definidos.
 - Creación de contenido útil para compartir a través de redes y directamente a clientes actuales y clientes prospecto por los canales definidos.

8. SOCIOS CLAVE

8.1 ASEGURADORAS

- 8.1.1 Seguros Bolívar (Vida riesgo-Vida oneroso-Salud-Autos-Hogar-SOAT)
- 8.1.2 Suramericana (Vida riesgo-Vida oneroso-Salud-Autos-Hogar-SOAT)
- 8.1.3 Allianz (Vida riesgo-Vida oneroso-Salud-Autos-Hogar)

- 8.1.4 Mapfre (Vida-Autos-Hogar)
- 8.1.5 Liberty (Autos-Hogar)
- 8.1.6 Seguros del Estado (Vida riesgo-Vida oneroso- Autos-Hogar-SOAT)
- 8.1.7 AXXA Colpatría (Vida riesgo-Vida oneroso- Autos-Hogar-SOAT)

9. ESTRUCTURA DE COSTOS

- Diseñador web - OPS
 - Programado web - OPS
 - Hosting
 - Dominio web
 - Software (API)
 - CRM
 - Marketing - OPS
 - Diseñador gráfico - OPS
 - Asistente administrativo - nómina
 - Asesor comercial (nómina + esquema de comisiones)
 - Impuestos
-
- Equipo de computo
 - Multifuncional (impresora con escáner)
 - Teléfono celular
 - Teléfono fijo
 - Línea celular
 - Línea fija
 - Internet